

# CHÍNH PHỦ SỞ HÀN QUỐC: KHAI THÁC CÔNG NGHỆ SỐ VÀ DỮ LIỆU ĐỂ CHUYỂN ĐỔI HOẠT ĐỘNG KHU VỰC CÔNG\*

ELSA PILICHOWSKI\*\*

Hàn Quốc được Tổ chức Hợp tác và Phát triển kinh tế (OECD) đánh giá là một trong những quốc gia dẫn đầu thế giới về chính phủ số, với những cam kết dài hạn trong việc đổi mới, nâng cao hiệu quả quản trị và cung cấp dịch vụ công lấy người dân làm trung tâm. Thành tựu này được hình thành qua nhiều thập kỷ đầu tư chiến lược, cải cách thể chế và định hướng chính sách nhất quán, tạo điều kiện để khu vực công chuyển đổi từ số hóa quy trình sang tái thiết kế cách thức vận hành dựa trên dữ liệu và công nghệ số.

Chuyển đổi số của Hàn Quốc được thúc đẩy bởi cam kết chính trị mạnh mẽ và xuyên suốt của Nhà nước, cơ chế quản trị tập trung có điều phối và mô hình thể chế phối hợp do Bộ Nội vụ và An toàn (Ministry of the Interior and Safety - MOIS) giữ vai trò nòng cốt. Các chiến lược quốc gia, cơ chế hợp tác liên cơ quan kết hợp với hạ tầng số hiệu suất cao bảo đảm tính liên tục cho các nỗ lực cải cách trong dài hạn. Công tác đầu tư cho chính phủ số được định hướng bởi quy hoạch có cấu trúc, giám sát tập trung và quy trình mua sắm được chuẩn hóa, qua đó tăng cường mức độ phù hợp với ưu tiên quốc gia và hiệu quả sử dụng nguồn lực công. Đồng thời, Hàn Quốc phát triển năng lực số cho khu vực công thông qua các chương trình đào tạo theo vai trò, tăng cường năng lực trí tuệ nhân tạo (AI) và nâng cao kỹ năng dữ liệu. Mặc dù Hàn Quốc đã đạt được tiến

bộ đáng kể trong việc thực hiện các nỗ lực này song vẫn tồn tại một số thách thức trong việc giữ chân nhân tài, duy trì tính liên tục của các vị trí kỹ thuật, cũng như yêu cầu tăng tính linh hoạt và bao trùm trong phối hợp thể chế và điều tiết.

Hàn Quốc nổi bật ở năng lực quản trị và khai thác dữ liệu trong khu vực công, với mức độ trưởng thành về dữ liệu chính phủ và dữ liệu mở được OECD ghi nhận ở nhóm dẫn đầu. Các nền tảng pháp lý và đầu tư hạ tầng cho phép chia sẻ và tái sử dụng dữ liệu an toàn giữa các cơ quan, trong khi các sáng kiến như MyData củng cố quyền kiểm soát dữ liệu cá nhân của người dân. Tuy nhiên, việc khai thác dữ liệu vẫn gặp rào cản ở tính dễ tìm kiếm (discoverability) của dữ liệu, hỗ trợ tuân thủ pháp lý khi truy cập và chia sẻ, các quy định cũ làm giảm tính liên mạch của trao đổi dữ liệu, và mức độ sử dụng dữ liệu một cách nhất quán để cải thiện dịch vụ và giám sát chính sách. Bên cạnh đó, vẫn cần củng cố tính minh bạch về việc sử dụng dữ liệu và thuật toán trong ra quyết định công để tăng niềm tin xã hội.

Trong lĩnh vực AI, Hàn Quốc đã đạt mức độ trưởng thành cao trong việc ứng dụng AI của chính phủ theo Chỉ số chính phủ số (DGI) của OECD. Nhiều lĩnh vực của Chính phủ sử dụng AI để nâng cao hiệu quả vận hành và khả năng phản hồi như hỗ trợ thanh tra lao động, hỗ trợ thẩm định hồ sơ đăng ký sáng chế hoặc dự báo lũ lụt. Tuy nhiên, việc áp dụng AI vẫn còn hạn chế trong một số chức năng quan trọng như quản lý tài chính, mua sắm công hay phòng, chống gian lận. Hàn Quốc đã đưa ra các biện

\* Nguồn: OECD (2025), *OECD Digital Government Studies*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9d4efc197-en>

\*\* Giám đốc Ban Quản trị công (GOV) của OECD

pháp kiểm soát rủi ro tiềm ẩn, bao gồm thiết lập tiêu chuẩn quốc gia về AI đáng tin cậy, triển khai Luật cơ bản về AI (dự kiến có hiệu lực từ năm 2026). Về dài hạn, tăng cường sự tham gia của các bên liên quan và tính minh bạch (thông qua danh mục công khai, cập nhật định kỳ các hệ thống AI đang được sử dụng trong khu vực công) là điều kiện then chốt để duy trì niềm tin và mở rộng triển khai AI một cách có trách nhiệm. Cuối cùng, cách tiếp cận của Hàn Quốc trong thiết kế và cung cấp dịch vụ công số ngày càng hướng tới con người, mang tính tích hợp, dễ tiếp cận và chủ động.

Bên cạnh đó, Hàn Quốc thúc đẩy tính minh bạch và trách nhiệm đạo đức trong cung cấp dịch vụ công thông qua các nguyên tắc đồng thuận có thông tin (informed consent), cơ chế giám sát hiệu suất và bảo vệ quyền kỹ thuật số của người dân. Tuy vậy, bảo đảm sự liên thông và nhất quán giữa cung cấp dịch vụ của chính quyền trung ương và địa phương, cùng với tăng cường các cơ chế phản hồi của người dùng theo thời gian thực, vẫn là những điều kiện then chốt để hiện thực hóa các dịch vụ công số bao trùm, trực quan và tạo ra giá trị thực chất cho mọi nhóm dân cư.

### **Hành trình trở thành quốc gia đi đầu thế giới về chính phủ số của Hàn Quốc**

Trong giai đoạn 1970-1980, Hàn Quốc bắt đầu xây dựng nền tảng cho chính phủ điện tử thông qua các chính sách tin học hóa mang tính chiến lược. Kế hoạch 5 năm lần thứ nhất về tin học hóa hành chính (1978-1982) tập trung vào tự động hóa các quy trình hành chính trọng yếu, thiết lập cơ chế điều phối tập trung và khung pháp lý hỗ trợ. Dù điều kiện kinh tế lúc đó còn hạn chế, sự ưu tiên đầu tư vào công nghệ thông tin đã tạo nên tảng ban đầu vững chắc cho quá trình phát triển chính phủ điện tử và chuyển đổi số khu vực công trong các giai đoạn sau này.

Trong thập niên 1980-1990, Hàn Quốc tập

trung xây dựng hạ tầng công nghệ thông tin - truyền thông quốc gia, tạo nền tảng quan trọng cho sự phát triển của chính phủ điện tử và chính phủ số. Trọng tâm của giai đoạn này là thiết lập mạng máy tính trực quốc gia kết nối các cơ quan nhà nước cùng với khung pháp lý hỗ trợ và các mạng thông tin chuyên ngành. Song song với đó, Hàn Quốc còn đầu tư mạnh vào hạ tầng viễn thông và internet trên phạm vi toàn quốc, tạo điều kiện để triển khai rộng rãi các dịch vụ công số trong những năm tiếp theo.

Trong thập niên 1990-2000, Hàn Quốc đã triển khai chiến lược và cơ chế quản trị chính phủ điện tử theo cách tiếp cận toàn chính phủ (whole-of-government), với sự ủng hộ mạnh mẽ từ Tổng thống và nhấn mạnh cải cách hành chính thay vì chỉ nâng cấp công nghệ. Sau cuộc khủng hoảng kinh tế năm 1997, việc thành lập Bộ Hành chính và Nội vụ (nay là Bộ Nội vụ và An toàn - MOIS) đã củng cố vai trò đầu mối điều phối ở trung ương giúp dẫn dắt chuyển đổi số, thúc đẩy cung cấp dịch vụ trực tuyến, hành chính không giấy tờ và minh bạch hóa tương tác giữa chính phủ với người dân và doanh nghiệp. Thông qua các cơ chế phối hợp liên bộ và các dự án ưu tiên, Hàn Quốc đã đặt nền tảng vững chắc cho quá trình chuyển đổi số khu vực công trong các giai đoạn tiếp theo.

Trong những năm 2010, Hàn Quốc chuyển từ chính phủ điện tử sang chính phủ số, với cách tiếp cận toàn diện hơn, coi dữ liệu là tài sản chiến lược và ứng dụng các công nghệ mới nhằm đáp ứng sự thay đổi của xã hội. Chiến lược Chính phủ 3.0 (năm 2013) thúc đẩy tính minh bạch, chia sẻ dữ liệu và cung cấp dịch vụ theo vòng đời người dân, đồng thời mở rộng dữ liệu mở. Chính phủ cũng tích hợp các nền tảng dịch vụ công như GOV24, triển khai các dịch vụ chủ động, cá nhân hóa và ứng dụng điện toán đám mây, dữ liệu lớn trong quản lý nhà nước. Đến năm 2018, thuật ngữ "chính phủ số" chính thức

được áp dụng, với định hướng khai thác AI, internet vạn vật (IoT) và quản trị dựa trên dữ liệu nhằm nâng cao chất lượng sống và củng cố niềm tin của người dân.

Trong bối cảnh chuyển đổi số ngày càng mang tính xuyên quốc gia, Hàn Quốc chủ động thúc đẩy hợp tác quốc tế nhằm chia sẻ kinh nghiệm, định hình tiêu chuẩn và xây dựng hệ sinh thái số toàn cầu bao trùm và liên thông. Thông qua hợp tác song phương, khu vực và đa phương, Hàn Quốc vừa hỗ trợ các quốc gia đối tác phát triển chính phủ số, vừa khẳng định vai trò dẫn dắt trong quản trị số toàn cầu. Ở cấp độ song phương, Hàn Quốc chia sẻ kinh nghiệm và giải pháp kỹ thuật thông qua các trung tâm hợp tác chính phủ số và các chương trình Hỗ trợ phát triển chính thức (ODA), giúp nhiều quốc gia cải thiện dịch vụ công và năng lực quản trị. Ở cấp độ khu vực, Hàn Quốc tích cực thúc đẩy hội nhập số với Hiệp hội Các quốc gia Đông Nam Á (ASEAN), Diễn đàn Hợp tác Kinh tế châu Á - Thái Bình Dương (APEC) và các mạng lưới khu vực khác, đóng góp vào xây dựng tiêu chuẩn chung và năng lực số. Ở cấp độ đa phương, Hàn Quốc tham gia sâu vào các tổ chức quốc tế như OECD, Liên hợp quốc và Ngân hàng Thế giới, góp phần xây dựng chuẩn mực quốc tế và lan tỏa mô hình chính phủ số trên phạm vi toàn cầu.

Đến năm 2020, Hàn Quốc đã đạt được nhiều thành tựu rõ rệt sau nửa thế kỷ nỗ lực xây dựng chính phủ số. Phần lớn các giao dịch của chính phủ có thể thực hiện trực tuyến, quản trị công ngày càng dựa trên dữ liệu, minh bạch và phản hồi nhanh. Kết quả khảo sát sử dụng dịch vụ chính phủ điện tử năm 2020 cho thấy, có tới 98,1% người dân hài lòng với chất lượng dịch vụ công trực tuyến. Hàn Quốc cũng được quốc tế công nhận, liên tục nằm trong top 3 quốc gia về chính phủ điện tử theo khảo sát của Liên hợp quốc (2010-2020) và dẫn đầu OECD về chỉ số

chính phủ số. Hạ tầng chính phủ số của Hàn Quốc còn phát huy hiệu quả trong ứng phó với đại dịch Covid-19, từ cảnh báo khẩn cấp đến bản đồ phân phối khẩu trang và cung cấp thông tin nhanh. Hàn Quốc đã củng cố các thành tựu đạt được từ năm 1967 và chuẩn bị cho tương lai, hướng đến xây dựng chính phủ số bền vững, bao trùm, bảo vệ quyền riêng tư, an ninh và thích ứng với các rủi ro mới trong thời đại số.

### **Đánh giá chung về chính phủ số Hàn Quốc** **Củng cố quản trị, đầu tư và năng lực cho chính phủ số tại Hàn Quốc**

Trong bối cảnh xã hội số, dữ liệu và công nghệ thông tin trở thành động lực then chốt để nâng cao hiệu quả quản lý nhà nước, cải thiện chất lượng dịch vụ công và đáp ứng kỳ vọng ngày càng cao của người dân. Hàn Quốc đã thể hiện cam kết mạnh mẽ trong việc thúc đẩy chuyển đổi số, xây dựng một mô hình chính phủ số tiên tiến dựa trên quản trị tập trung có điều phối, đầu tư chiến lược và phát triển năng lực nhân lực số.

#### *Bối cảnh và yếu tố nền tảng*

Về văn hóa hành chính, Hàn Quốc duy trì cam kết cấp cao về chuyển đổi số với sự lãnh đạo mạnh mẽ và mức độ liên tục chính sách qua các nhiệm kỳ. Cách tiếp cận tập trung này đã giúp Hàn Quốc triển khai sớm việc “máy tính hóa” chính phủ và đầu tư vào hạ tầng công nghệ thông tin - truyền thông quốc gia. Mặc dù trước đây hệ thống công nghệ thông tin - truyền thông ở Hàn Quốc tồn tại rời rạc theo từng bộ ngành nên còn dẫn đến vấn đề về tính tương thích, song Hàn Quốc đã giải quyết thông qua phối hợp liên bộ.

Về môi trường kinh tế - xã hội, xã hội Hàn Quốc có mức độ kết nối cao, mức độ sẵn sàng tiếp nhận công nghệ lớn và hệ sinh thái đổi mới năng động, tạo thuận lợi cho việc triển khai và người dùng nhanh chóng tiếp nhận dịch vụ công số. Tuy nhiên, sự khác biệt về độ tuổi, vùng miền và thu nhập có thể làm gia tăng nguy cơ loại trừ số.

Để giải quyết vấn đề này, Chính phủ Hàn Quốc đã triển khai *Kế hoạch hành động bao trùm số* nhằm bảo đảm cho người dân ở mọi nhóm dân cư đều tiếp cận được dịch vụ công số.

*Về bối cảnh công nghệ và hạ tầng*, Hàn Quốc sở hữu hạ tầng công nghệ thông tin - truyền thông tiên tiến, ngành công nghệ phát triển và duy trì đầu tư vào các công nghệ mới nổi. Điều này giúp triển khai, mở rộng và tích hợp dịch vụ số nhanh chóng, đồng thời tạo nên tăng trưởng cho đổi mới và nâng cao năng lực phản ứng của khu vực công.

*Về yếu tố môi trường và địa lý*, mật độ dân cư cao tại các siêu đô thị như Seoul tạo điều kiện thuận lợi cho việc triển khai và tối ưu hóa hạ tầng số. Đồng thời, Hàn Quốc thường xuyên đối mặt với thiên tai và rủi ro an ninh, yêu cầu các dịch vụ số được thiết kế với khả năng phục hồi cao, minh chứng rõ nét là phản ứng số nhạy bén với đại dịch Covid-19.

#### *Mô hình thể chế*

MOIS đóng vai trò chủ lực trong điều phối chuyển đổi số trên toàn bộ khu vực công, được củng cố bởi Luật Tổ chức chính phủ (năm 1948) và Luật Chính phủ điện tử (năm 2001). MOIS trực tiếp quản lý các cơ sở dữ liệu quốc gia như quản lý đăng ký cư dân, cải cách chính phủ, hành chính địa phương và tổ chức bộ máy nhà nước, cho phép các nguyên tắc số hóa được tích hợp vào chức năng cốt lõi ngay từ khâu thiết kế ban đầu và dựa trên dữ liệu.

Hàn Quốc xây dựng mô hình lãnh đạo đa tầng với cam kết chính trị mạnh mẽ, MOIS là cơ quan chủ lực, cùng mạng lưới lãnh đạo cấp cao phụ trách công nghệ thông tin, dữ liệu và chuyển đổi số (CIO) từ các cơ quan và địa phương. Các cơ quan phối hợp như Ủy ban cấp tổng thống về chính phủ số và Hội đồng CIO hỗ trợ hợp tác liên bộ, liên cấp, cũng như phối hợp với giới học thuật và khu vực tư nhân.

#### *Công cụ chính sách*

Các chiến lược quốc gia như Chính sách kinh

tế mới số (Digital New Deal - 2020) và Lộ trình chính phủ nền tảng số (Digital Platform Government - 2023) xác định chuyển đổi số là ưu tiên quốc gia, đi kèm các kế hoạch 5 năm theo Luật Chính phủ điện tử với các mục tiêu có thể đo lường được. Kế hoạch 2021-2025 nêu tầm nhìn “Một thế giới tốt đẹp hơn được mở ra nhờ số hóa”, được triển khai qua các trụ cột chiến lược và trách nhiệm cụ thể.

Khung pháp lý bao gồm Luật Chính phủ điện tử, Luật Thúc đẩy quản trị dựa trên dữ liệu, Luật khung về tin học hóa thông minh, cùng cơ chế thử nghiệm sandbox giúp thúc đẩy đổi mới. Đồng thời, Hàn Quốc tăng cường sự tham gia của khu vực tư nhân, giới học thuật và xã hội dân sự để đảm bảo pháp lý luôn phù hợp và khả thi.

#### *Đầu tư chính phủ số*

Quản lý đầu tư cho chính phủ số cần bảo đảm sử dụng hiệu quả ngân sách công, nâng cao chất lượng dịch vụ và đáp ứng kỳ vọng ngày càng cao của người dân trong bối cảnh áp lực tài khóa gia tăng. Hàn Quốc áp dụng cách tiếp cận đầu tư mang tính xuyên suốt, được bảo đảm bởi cơ chế giám sát tập trung, quy trình chặt chẽ và cơ chế đánh giá rõ ràng, phù hợp với ba trụ cột của Khung Đầu tư chính phủ số OECD: Lập kế hoạch chiến lược, triển khai thống nhất và giám sát toàn diện. Quốc gia này có thể mạnh trong việc xác định thứ tự ưu tiên dự án, thẩm định tính khả thi, quản lý dự án và tổ chức mua sắm tập trung thông qua hệ thống mua sắm điện tử KONEPS. Tuy nhiên, cần tiếp tục cải thiện theo hướng nâng cao tính linh hoạt và đổi mới, chú trọng hơn đến nhu cầu người dùng, bảo vệ môi trường, thử nghiệm các mô hình mua sắm mới và minh bạch hóa tác động của các dự án đầu tư số.

#### *Nhân lực và kỹ năng số*

Chuyển đổi số làm gia tăng kỳ vọng của người dân đối với cách chính phủ cung cấp dịch vụ, đòi hỏi khu vực công phải được trang bị đầy đủ

kỹ năng và nhân lực số. Dựa trên khung năng lực của OECD, Hàn Quốc phát triển nguồn nhân lực số dựa trên ba trụ cột: 1) Tạo môi trường làm việc số thuận lợi; 2) Nâng cao kỹ năng số cho toàn bộ công chức; 3) Xây dựng lực lượng lao động có tầm nhìn dài hạn. Hàn Quốc thể hiện vai trò tiên phong thông qua Kế hoạch phát triển nhân tài công chức (năm 2024), tập trung vào năng lực số và AI, đào tạo theo vị trí việc làm và học tập liên tục, đồng thời thúc đẩy văn hóa ra quyết định dựa trên dữ liệu. Tuy nhiên, nước này vẫn đối mặt với thách thức về duy trì nhân lực cho các dự án kỹ thuật phức tạp do thay đổi công nghệ nhanh và luân chuyển nhân sự. Để khắc phục, Hàn Quốc hướng tới các chính sách nghề nghiệp linh hoạt, đào tạo chuyên sâu và chiến lược “giữ chân” nhân tài, tăng cường hợp tác với khu vực tư nhân và giới học thuật để bảo đảm một khu vực công linh hoạt, sáng tạo và lấy người dân làm trung tâm.

### ***Cải thiện quản trị, chia sẻ và sử dụng dữ liệu tại Hàn Quốc***

Dữ liệu là tài sản nền tảng của chính phủ trong thế kỷ XXI, đóng vai trò quyết định đến chất lượng chính sách, hiệu quả dịch vụ công và năng lực quản trị. Khi dữ liệu và công nghệ số thay đổi nền kinh tế - xã hội, chính phủ phải đối mặt với áp lực ngày càng lớn trong việc đáp ứng kỳ vọng của công dân, quản lý các vấn đề chính sách phức tạp và hoạt động hiệu quả, minh bạch. Vấn đề truy cập và chia sẻ dữ liệu là trung tâm của quá trình chuyển đổi này, với tiềm năng tạo ra lợi ích xã hội và kinh tế từ 0,1-1,5% GDP, và có thể lên tới 4% nếu tích hợp thành công dữ liệu từ khu vực tư nhân. Mức độ khai thác hiệu quả phụ thuộc nhiều vào tính mở, khả năng tiếp cận và quản trị dữ liệu.

Hàn Quốc xây dựng một khung quản trị dữ liệu toàn diện và tiên tiến, với quyết tâm chính trị mạnh mẽ và dưới định hướng và chỉ đạo trực tiếp của MOIS, được hỗ trợ bởi Cơ quan Xã hội

thông tin quốc gia (NIA) và khung pháp lý rõ ràng. Các luật cơ bản như: Luật Thúc đẩy quản trị dựa trên dữ liệu; Luật Thúc đẩy cung cấp và sử dụng dữ liệu công giúp thiết lập cơ chế dài hạn cho việc sử dụng dữ liệu nội bộ và chia sẻ dữ liệu bên ngoài. Đồng thời, Hàn Quốc xây dựng các kế hoạch tổng thể ba năm quốc gia và phân công trách nhiệm quản trị dữ liệu trong toàn bộ các cơ quan chính phủ. Các sáng kiến chiến lược như Chiến lược thúc đẩy MyData quốc gia hỗ trợ khả năng di chuyển dữ liệu an toàn giữa các lĩnh vực và hợp tác công - tư.

Hàn Quốc triển khai cơ cấu quản trị đa tầng, bảo đảm thực thi chính sách dữ liệu nhất quán. Hội đồng Chiến lược dữ liệu mở được MOIS hỗ trợ, điều phối hoạt động liên cơ quan, giải quyết tranh chấp và giám sát tiến độ thực hiện. Các cơ quan này có sự tham gia của chuyên gia bên ngoài, quyết định dựa trên bằng chứng và có sự bao trùm. Bên cạnh đó, yêu cầu các cơ quan nộp kế hoạch triển khai hằng năm nhằm củng cố trách nhiệm giải trình và tạo cơ hội giám sát, cải thiện hiệu quả.

Tuy nhiên, việc triển khai chiến lược dữ liệu còn đối mặt nhiều thách thức. Gần 50% các cơ quan nhà nước được khảo sát thừa nhận thiếu hụt kỹ năng chuyên môn hoặc nguồn lực tài chính để thực thi chính sách dữ liệu đầy đủ. Các khung năng lực dữ liệu và hướng dẫn xây dựng năng lực dữ liệu đã được phát triển, nhưng việc đưa ra quyết định dựa trên dữ liệu ở tất cả các cấp vẫn còn hạn chế. Ngoài ra, các quy định pháp lý cũ còn gây cản trở trong quá trình trao đổi dữ liệu liên mạch, ví dụ yêu cầu giấy tờ bản cứng hoặc chữ ký tay. Mặc dù đã có những bước tiến như sửa đổi Luật Chứng nhận con dấu và cho phép xác thực tài khoản ngân hàng điện tử nhưng Hàn Quốc vẫn cần đẩy nhanh tốc độ cập nhật để tối đa hóa giá trị dữ liệu.

Ở cấp độ hạ tầng, Hàn Quốc đầu tư mạnh vào môi trường dữ liệu số, với các chiến lược

cloud-native như G-Cloud, hệ thống chia sẻ thông tin công, và khung cơ sở dữ liệu để bảo đảm luồng dữ liệu an toàn, mở rộng giữa các cơ quan. Tuy nhiên, việc tổ chức dữ liệu và xây dựng danh mục dữ liệu nội bộ đầy đủ sẽ giúp giải quyết rào cản về nhận thức dữ liệu và nâng cao khả năng sử dụng dữ liệu cho chính sách và dịch vụ.

Trong thực tế, Hàn Quốc có cách tiếp cận đa dạng và chặt chẽ để truy cập và chia sẻ dữ liệu. Luật Chính phủ điện tử yêu cầu các cơ quan trao đổi dữ liệu hành chính, được triển khai qua Hệ thống chia sẻ thông tin công, hỗ trợ nguyên tắc “chỉ một lần duy nhất”, giảm gánh nặng cho công dân. Các cơ quan công khai sử dụng dữ liệu từ số đăng ký và tổ chức, nhưng việc sử dụng dữ liệu bên ngoài hoặc liên ngành vẫn bị hạn chế do sự phức tạp về pháp lý và vấn đề kỹ thuật. Sáng kiến MyData cho phép công dân kiểm soát dữ liệu cá nhân, chuyển đổi dữ liệu giữa các cơ quan và nhà cung cấp dịch vụ, được hỗ trợ bởi Luật Bảo vệ thông tin cá nhân (PIPA).

Mặc dù có nhiều cải tiến nhưng một số rào cản thực tiễn vẫn tồn tại, như quy định nghiêm ngặt về số định danh dân cư, yêu cầu ẩn danh hóa, gây khó khăn trong kết hợp dữ liệu phục vụ chính sách và thiết kế dịch vụ... Hàn Quốc cũng làm tốt trong việc cung cấp dữ liệu mở, với 81% bộ dữ liệu giá trị cao được công bố, hỗ trợ phát triển ứng dụng di động, dịch vụ tư nhân và công nghệ dân sự. Đối với các dữ liệu không thể công khai, quy trình chia sẻ kiểm soát với bên ngoài được quy định rõ ràng thông qua các hợp đồng chính thức và yêu cầu tiêu hủy dữ liệu sau khi sử dụng.

Hàn Quốc đang thúc đẩy sử dụng dữ liệu trong các cơ quan nhà nước, nhất là để phục vụ việc ra quyết định chính sách dựa trên bằng chứng, song việc dùng dữ liệu để thiết kế dịch vụ công hoặc phân tích nhu cầu của người dân còn hạn chế. Dữ liệu dự đoán và phân tích tương

lai cũng chưa được khai thác triệt để. Một số cơ quan như Cổng Thông tin an toàn và thảm họa công của MOIS đã sử dụng dữ liệu thời gian thực để xây dựng mô hình dự đoán và quản lý rủi ro, nhưng nhìn chung vẫn còn khoảng trống trong việc sử dụng dữ liệu để đánh giá kết quả, đo lường hiệu quả đầu tư, hay theo dõi trách nhiệm giải trình.

Về niềm tin vào dữ liệu, theo kết quả thống kê, có tới 43% dân số tin rằng cơ quan nhà nước sẽ sử dụng dữ liệu cá nhân hợp pháp. Hàn Quốc đã cải cách PIPA và các luật liên quan đến số định danh quốc gia, tăng cường bảo vệ quyền công dân, quy định nghiêm ngặt về yêu cầu ẩn danh và di chuyển dữ liệu, đồng thời nâng quyền giám sát và thực thi của Ủy ban Bảo vệ Thông tin cá nhân (PIPC). Chiến lược An ninh mạng quốc gia năm 2024 tập trung nâng cao năng lực kỹ thuật, phối hợp liên cơ quan và củng cố hạ tầng quan trọng, với vai trò trung tâm của Cơ quan Tình báo quốc gia (NIS).

Mặc dù Hàn Quốc có môi trường pháp lý và hạ tầng mạnh, song vẫn cần cải thiện minh bạch thuật toán AI trong chính phủ, nâng cao khả năng sử dụng dữ liệu phục vụ ra quyết định, và tăng cường năng lực thực hành về công nghệ bảo vệ quyền riêng tư.

### ***Ứng dụng AI để chuyển đổi chính phủ tại Hàn Quốc***

AI được coi là động lực chuyển đổi quan trọng trong thế kỷ XXI, đóng vai trò then chốt trong nâng cao hiệu quả vận hành nội bộ, cải thiện hoạch định chính sách, nâng cao chất lượng dịch vụ công, đồng thời tăng cường minh bạch và trách nhiệm giải trình của chính phủ. Tuy nhiên, việc triển khai AI trong khu vực công vẫn đối mặt với nhiều thách thức, bao gồm thiếu hụt kỹ năng chuyên môn, hệ thống công nghệ cũ, hạn chế dữ liệu, cũng như khó khăn trong đo lường và ưu tiên đầu tư trong bối cảnh ngân sách hạn chế.

Ở Hàn Quốc, các cơ quan nhà nước đang tích cực ứng dụng AI để cải thiện vận hành, chính sách và dịch vụ công. Một số ví dụ tiêu biểu bao gồm: Hệ thống hỗ trợ giám sát viên lao động, sử dụng AI tổng hợp và phân tích các khiếu nại để hỗ trợ ra quyết định; hệ thống hỗ trợ thẩm định bằng sáng chế dựa trên mô hình ngôn ngữ lớn (LLM); mạng lưới An toàn lũ lụt AI giúp dự đoán và cảnh báo nguy cơ lũ tại các địa phương; và hệ thống trí tuệ chính sách sử dụng dữ liệu kinh tế - xã hội quy mô lớn để mô phỏng và phân tích. Bên cạnh đó, dịch vụ Generative AI Co-Pilot được triển khai nhằm cải thiện truy cập thông tin pháp lý và quản lý thủ tục hành chính. Trong lĩnh vực mua sắm công, một số dự án thử nghiệm như e-RFP đã ứng dụng AI, rút ngắn 70% thời gian chuẩn bị hồ sơ, đồng thời đạt 99,9% độ chính xác tuân thủ quy định.

Hàn Quốc đã xây dựng cơ sở thể chế và hạ tầng mạnh mẽ để triển khai AI một cách đáng tin cậy, bao gồm các cơ quan chỉ đạo như MOIS, Bộ Khoa học và Công nghệ thông tin - truyền thông Hàn Quốc (MSIT), PIPC, các trung tâm phân tích và chia sẻ dữ liệu quốc gia. Chiến lược AI quốc gia (năm 2024) đặt mục tiêu đưa Hàn Quốc vào top ba quốc gia dẫn đầu về AI, xác định AI là ưu tiên hàng đầu của quốc gia, đồng thời thành lập vị trí “Trưởng phụ trách hoạch định tương lai AI” (AI Future Planning Chief) trong Văn phòng Tổng thống (năm 2025). Chính sách này công nhận vai trò kép của khu vực công: Vừa là người đổi mới, vừa là người sử dụng cuối cùng.

Về hạ tầng và dữ liệu, Hàn Quốc triển khai AI Hub, xây dựng các tiêu chuẩn dữ liệu huấn luyện, công cụ tương thích dữ liệu và hướng dẫn sử dụng dữ liệu cá nhân. Tuy nhiên, cần cải thiện việc bảo đảm công bằng trong tiếp cận hạ tầng AI, đặc biệt ở các chính quyền địa phương.

Trong phát triển năng lực AI công, Chính phủ đã triển khai đào tạo, hướng dẫn thực hành AI

(ví dụ như hướng dẫn sử dụng ChatGPT cho công chức). Tuy nhiên, thách thức lớn hiện nay là thu hút và giữ chân nhân tài AI trước sự cạnh tranh mạnh từ khu vực tư, đồng thời cần xây dựng chiến lược nội bộ nhằm giảm phụ thuộc vào nguồn lực bên ngoài.

Hàn Quốc cũng đã xây dựng cơ chế giám sát và đạo đức AI vững chắc. Khung chính sách này bao gồm Tiêu chuẩn Đạo đức AI quốc gia (năm 2020) và Hướng dẫn AI tạo sinh (năm 2023), cùng các cơ quan giám sát như Cơ quan Tình báo quốc gia (NIS), Ủy ban Kiểm toán và Thanh tra (BAI), và Viện An toàn AI. Luật Cơ bản về AI (năm 2025) cung cấp nền tảng pháp lý, dự kiến có hiệu lực vào năm 2026, quy định cụ thể về tính minh bạch, sự giám sát của con người, đánh giá tác động đạo đức và phân loại rủi ro. Các công cụ kỹ thuật và thể chế khác, như đánh giá tác động đạo đức AI, đánh giá tác động công nghệ và bắt buộc đóng dấu nội dung do AI tạo, giúp đảm bảo AI được triển khai an toàn và có trách nhiệm.

Tuy vậy, trong quá trình triển khai vẫn còn một số vấn đề tồn tại, nổi bật là sự thiếu minh bạch và trách nhiệm giải trình ở cấp hệ thống. Hiện chưa có đăng ký công khai toàn diện về các hệ thống và thuật toán AI, điều này hạn chế trong công tác giám sát và suy giảm khả năng xây dựng và củng cố niềm tin của xã hội đối với việc triển khai AI trong khu vực công. Do đó, cần tăng cường sự tham gia đa bên từ giới học thuật, xã hội dân sự, các doanh nghiệp nhỏ và vừa cùng các startup để bảo đảm AI phù hợp với mục đích, đáng tin cậy và được công nhận rộng rãi.

### ***Cung cấp dịch vụ công chủ động và lấy con người làm trung tâm tại Hàn Quốc***

OECD khuyến nghị các quốc gia xây dựng dịch vụ hành chính công lấy con người làm trung tâm, đặt nhu cầu của người dân vào trung tâm thiết kế và triển khai chính sách. Hướng dẫn này được hỗ trợ bởi các nguyên tắc thực hành tốt trong thiết kế

và cung cấp dịch vụ công trong kỷ nguyên số.

Thời gian qua, Hàn Quốc đã thể hiện cam kết mạnh mẽ trong việc cung cấp dịch vụ công số lấy con người làm trung tâm, minh bạch và bao trùm, phù hợp với khuyến nghị của OECD. Các quy định pháp lý và khung quản trị vững chắc như Luật Chính phủ điện tử và Kế hoạch tổng thể lần thứ hai về chính phủ điện tử, đã tạo nền tảng cho mô hình cung cấp dịch vụ đa kênh và nguyên tắc “chỉ một lần duy nhất”, cho phép chia sẻ dữ liệu liền mạch và giảm gánh nặng hành chính cho người dân. Chính phủ đảm bảo tính nhất quán thông qua các tiêu chuẩn thiết kế dịch vụ bắt buộc và hướng tới trải nghiệm người dùng (UI/UX) tiêu chuẩn trên toàn quốc, bao gồm Hệ thống Thiết kế UI/UX của Hàn Quốc. *Nhóm đồng thiết kế có sự tham gia của công dân* đã tăng cường tiếng nói của người dân vào quá trình thiết kế dịch vụ công. Tuy nhiên, đánh giá thực tế cho thấy, sự tham gia trực tiếp của người dùng trong giai đoạn thiết kế và xây dựng còn hạn chế, ít thử nghiệm sử dụng hoặc thực hành đồng thiết kế. Việc khắc phục những khoảng trống này và cải thiện giám sát hiệu suất dịch vụ sẽ giúp nâng cao chất lượng, trực quan và khả năng tiếp cận của dịch vụ công trực tuyến.

Hàn Quốc cũng đang tiến bộ trong việc cung cấp dịch vụ công có quy mô, hiệu quả và tốc độ nhờ nâng cấp hạ tầng số, tinh giản thiết kế dịch vụ và tích hợp các kênh tư nhân. Điển hình là sáng kiến Chính phủ nền tảng số (DPG), hợp nhất hơn 1.500 dịch vụ công vào một nền tảng số duy nhất, cá nhân hóa trải nghiệm dựa trên hồ sơ người dùng và cho phép truy cập liền mạch qua các nền tảng chính phủ cũng như các nền tảng tư nhân phổ biến như Naver và Kakao. Hàn Quốc triển khai phương pháp quản lý dự án quốc gia và tiêu chuẩn tham gia người dùng, đảm bảo sự nhất quán, minh bạch và chất lượng giữa các cơ quan. Giải pháp danh tính số được tăng cường thông qua các hệ thống bảo mật và có thể

chuyển đổi, phù hợp với khuyến nghị của OECD để truy cập dịch vụ công an toàn và tích hợp. Tuy nhiên, vẫn tồn tại thách thức trong tích hợp ở cấp địa phương, nơi dịch vụ chưa đồng bộ. Hợp tác với các cơ quan địa phương và nâng cấp cơ sở hạ tầng, bao gồm các trung tâm dữ liệu do Chính phủ quản lý là điều cần thiết để xây dựng chính phủ số hướng tới người dân.

Minh bạch và trách nhiệm giải trình là trụ cột quan trọng trong cung cấp dịch vụ số của Hàn Quốc, củng cố niềm tin của người dân thông qua quản trị, tiêu chuẩn đạo đức và bảo vệ quyền lợi công dân. Nền tảng GOV24 hoạt động như điểm truy cập trung tâm cho tất cả dịch vụ công, thúc đẩy minh bạch, sử dụng dữ liệu có đạo đức và tiếp cận dịch vụ theo vòng đời. Hoạt động này được quy định bởi Luật Chính phủ điện tử và hỗ trợ bởi các hệ thống như Hệ thống Công bố thông tin tích hợp và Hệ thống Quản lý nguồn lực thông tin, nâng cao hiệu quả, khả năng tương thích và bảo mật dữ liệu. Các cơ chế đồng thuận thông tin cho phép người dùng tự nguyện đồng ý sử dụng dữ liệu cá nhân và gia tăng niềm tin. Việc báo cáo hiệu suất, bao gồm khảo sát định kỳ và công khai kết quả dự án số cũng là một cơ chế quan trọng khác. Mặt khác, Hàn Quốc đã thúc đẩy quản trị đạo đức thông qua Hiến chương quyền số và tiêu chuẩn AI, thiết lập chuẩn mực toàn cầu về quyền và trách nhiệm số.

Để tiếp tục phát triển, Hàn Quốc cần tăng cường gắn kết giữa cung cấp dịch vụ của Chính phủ trung ương và chính quyền địa phương, cải thiện cơ chế phản hồi người dùng theo thời gian thực và áp dụng linh hoạt các cơ chế ngân sách để thử nghiệm - đổi mới nhanh. Những điều kiện này sẽ hỗ trợ mở rộng dịch vụ chủ động, tăng tính bao trùm, phát huy vai trò của dữ liệu và AI trong nâng cao chất lượng dịch vụ công ■

**BÙI THỊ BÍCH THẢO** *lược dịch*  
**NGUYỄN THỊ THÙY LINH** *hiệu đính*